

2. Галкина Т. Организационное развитие и обучение персонала // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2008г. №9

3. Долженко Р.А. Оценка деятельности персонала банка по результатам года // Управленец, 2011. № 3-4 (19-20) март-апрель.

MODELING CORPORATE COMPETENCIES BANKING SECTOR AS A TOOL OF HUMAN RESOURCES

© 2015

A.V. Sultanova, candidate of economical sciences, associate professor of the chair «Economics and management in organization»
Samara State Technical University, Samara (Russia)

Abstract: The article discusses the modeling of corporate competencies as a tool for human resource management. Describes the core competencies supervisors bank management. The results of the study of expression of competence among workers of a commercial bank, proposed measures for the development of corporate competencies.

Keywords: model, competence, competence development, commercial bank, human resources.

УДК 658.78

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ И УЧЕТА ЛОГИСТИЧЕСКИХ ИЗДЕРЖЕК ЦЕПИ ПОСТАВОК ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2015

О.М. Сярдова, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент организации»
Тольяттинский государственный университет, Тольятти (Россия)

Аннотация. Рыночные отношения, которые в значительной мере формируются в условиях неопределенности и неустойчивости внешней и внутренней среды предприятия, предполагают наличие высокоэффективных способов и методов управления экономической и хозяйственной деятельностью. Гибкое, ориентированное на потребителя производство требует внедрения не менее гибких механизмов управления цепями поставок и подходов к ценообразованию. При этом эффективность управления потоковыми процессами во многом определяется уровнем логистических издержек, которые входят в себестоимость готовой продукции. Их снижение, рост на этой основе уровня прибыли, повышает финансовые возможности любого предприятия. В статье рассматриваются проблемы формирования и учета логистических издержек, возникающих в цепи поставок промышленного предприятия. Предложена упрощенная классификация и форма учета этих издержек. Определение состава логистических издержек способствует принятию экономически обоснованных управленческих решений. Кроме того, структуризация этих издержек по основным признакам позволит улучшить систему учета, углубить анализ, повысить обоснование плановых показателей и сделать более действенным контроль за их состоянием. Необходимость тщательной оценки результатов деятельности обусловлена возрастающим значением качественного обслуживания потребителей и большим объемом капитала, вовлеченного в сферу логистики.

Ключевые слова: логистические процессы, экономическая эффективность, логистические издержки, цепь поставок, контроль за издержками, бюджет, формы учета, прибыль, гибкость производства.

В настоящее время, как отмечается многими исследователями (Л. Б. Миротин [1], А.Н. Агафонова [2], В.И. Сергеев [3] и др.), значительно возросли требования рынка к параметрам изделий, и прежде всего к их качеству и стоимости. Произшло это вследствие преобладания предложения над спросом. В тоже время, как показывает практика, успеха в конкурентной борьбе смогут достигнуть те предприятия, которые более рациональным способом построят свое производство.

Эта цель достигается прежде всего снижением затрат, связанных с созданием и хранением запасов; более точным соблюдением времени поставок; повышением качества продукции; увеличением производительности; повышением гибкости производства, его способностью реагировать на меняющийся спрос и т.д.

В цепи поставок происходит движение сырья, материалов, комплектующих, запасных частей с рынка закуп до складов предприятия или через сеть промежуточных складов поставщиков. Итоговые результаты этой цепочки во многом зависят от четкого взаимодействия и синхронной работы всех его элементов. Любое нарушение в согласованности поставок по номенклатуре, срокам, качеству комплектующих приводит к увеличению затрат и снижению эффективности [].

В тоже время, логистические процессы в цепи поставок, охватывающие как материальные и информационные процессы, так и отдельные элементы финансовых процессов, приводят в возникновению определенных логистических издержек, которые в хозяйственной практике не всегда отождествляются с затратами в строгом понимании этого термина. Однако они оказывают воздействие на общие результаты деятельности предприятия, поскольку влияют на его финансовые показатели.

Обычно объем логистических издержек в промышленности составляет 10-15% суммарных затрат на производство и реализацию продукции [4, с.141]. Таким образом, эффективность управления потоковыми процессами во многом определяется уровнем логистических издержек. Кроме того, данные об издержках объекта логистики необходимы для определения целесообразности внедрения логистических методов, выявления «болевых точек» в управлении и разработке управленческих решений. Учитывая особенности российской экономики, целесообразно выделять три основные цели учета и анализа логистических издержек: принятие решений и планирование, калькуляцию затрат, контроль и регулирование [5].

Критерий минимума общих издержек товародвижения и производства требует компромиссов между интересами всех участников цепи поставок в целях достижения наилучшего соотношения между издержками и полученными результатами. Однако учету этой группы издержек в отечественной практике уделяется мало внимания, отсутствует системный подход при их выявлении, анализе и оптимизации. Основной причиной этого служит современная организация системы отечественного бухгалтерского учета, в которой логистические издержки не сгруппированы, отдельные их составляющие учитываются на разных счетах [6], [7].

Тем не менее, отечественная система бухгалтерского учета позволяет агрегатировать основную массу логистических издержек для проведения анализа и аудита. Большинство статей может быть выделено на стадии первичного бухгалтерского учета, причем основная их масса отражается в общепроизводственных, общехозяйственных и коммерческих расходах. В этом случае на предприятии целесообразно создать специальную служ-

бу, отдел или выделить сотрудника-менеджера по учету логистических затрат в обязанности которого будет входить: учет издержек, их калькулирование, отслеживание динамики, поиск путей оптимизации и снижения. При этом на основе сформулированных критериев можно выделить соответствующие затраты из данных бухгалтерской отчетности и объединить в специальные формы учета логистических издержек. Уровни этих издержек в анализируемой отчетной форме текущего периода необходимо сравнить с затратами предыдущего периода и выделенным бюджетом финансирования на эти цели. В результате определяются направления сокращения затрат и получения дополнительной прибыли.

На основе анализа отчетной системы бухгалтерского учета классификация затрат по группам логистических издержек может быть представлена в следующем виде:

- затраты на закупку материальных ресурсов,
- затраты на качество,
- расходы по перемещению грузов,
- затраты на складирование,
- затраты на содержание запасов,
- затраты, связанные с управлением логистической цепью поставок [8], [9], [10].

В таблице 1 отражены источники информации (счета бухгалтерского учета) для формирования логистических издержек. Следует отметить, что приводимая классификация в большей степени применима для учета издержек на производственном предприятии.

Таблица 1 - Логистические издержки на счетах бухгалтерского учета

Счета бухгалтерского учета	Группы логистических издержек
Сч.10 «Материалы» Сч.16 «Отклонение в стоимости материалов»	1. Затраты на закупку материальных ценностей
Сч.20 «Основное производство» Сч.28 «Брак в производстве» Сч.94 «Недостачи и потери от порчи ценностей» Сч.99 «Прибыли и убытки»	2. Затраты на качество
Сч.25 «Общепроизводственные расходы» Сч.26 «Общехозяйственные расходы» Сч.44 «Расходы на продажу» Сч.99 «Прибыли и убытки» Сч.10 «Материалы»	3. Расходы по перемещению грузов
Сч.25 «Общепроизводственные расходы» Сч.26 «Общехозяйственные расходы»	4. Затраты на складирование
Сч.25 «Общепроизводственные расходы» Сч.26 «Общехозяйственные расходы»	5. Затраты на содержание запасов
Сч.26 «Общехозяйственные расходы» Сч.44 «Расходы на продажу» Сч.99 «Прибыли и убытки» Сч.60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками»	6. Затраты, связанные с управлением логистической цепью поставок

Информацию о затратах на закупку материальных ресурсов можно получить, анализируя записи счета 10 «Материалы», где материальные ресурсы отражаются по ценам, принятым в Учетной политике предприятия. Обороты по дебету счета 10 отражают сумму закупленных ресурсов, а обороты по кредиту счета 10 - сумму израсходованных в процессе производства товарно-материальных ценностей.

При этом важно иметь единую форму учета, связывающую информацию о номенклатуре закупаемых ресурсов, поставщиках, ценах и объемах поставок в динамике, а также транспортно-заготовительных расходах при организации снабжения. Выделение транспортно-загото-

вительных расходов из закупочной цены материальных ресурсов необходимо для их отдельного учета и анализа с целью управления транспортными потоками, что на сегодняшний день в отечественной практике отсутствует [11].

Для учета приобретаемых и имеющихся материальных ресурсов могут использоваться данные из журнала учета поступивших грузов (форма М-1), ведомости движения материалов, накладных и др.

Затраты на качество включают затраты на проведение инспекции, исправление дефектов, переработку бракованной продукции, замену несоответствующей продукции, потерю репутации и т.д.

Все затраты на качество продукции отражаются на следующих счетах бухгалтерского учета: сч.20 «Основное производство», сч.28 «Брак в производстве», сч.99 «Прибыли и убытки», сч.94 «Недостачи и потери от порчи ценностей». Затраты на качество можно разделить по следующим основным критериям:

1) затраты на оценку качества закупаемых материалов и комплектующих от поставщиков (стоимость измерительного оборудования, затраты на заработную плату инспекторам, стоимость материалов для тестирования, затраты на содержание лаборатории и т. д.);

2) затраты на предотвращение несоответствий, связанных с закупаемыми товарно-материальными ценностями (стоимость обучения персонала, стоимость предупреждающих мероприятий, затраты на изучение рынка, рассмотрение договоров, работу с поставщиками т. д.);

3) затраты на устранение несоответствия продукции на территории предприятия – поставщика, занимающегося проектированием поставляемого изделия. К ним относят: прямые внутренние затраты (затраты на исправление ошибок при проектировании изделия, затраты на ошибки при поставках, затраты на исправление ошибок в процессе производства) и скрытые внутренние затраты (стоимость ошибок при планировании производства изделия, стоимость исправления ошибок, допущенных в связи с низкой квалификацией персонала и т.д.);

4) затраты на устранение брака после отгрузки или передачи ее предприятию-заказчику. К ним относят: прямые внешние затраты (затраты на возврат изделия, на содержание отдела работы с потребителем, на изучение жалоб заказчика, на переналадку оборудования, связанные с модификацией продукции, затраты по гарантии, затраты на отзывы продукции, затраты на штрафы и неустойки) и скрытые внешние затраты (потери из-за низкого качества продукции по сравнению с конкурентами, снижение продаж из-за потери репутации на рынке). Обычно стоимость устранения несоответствия после отгрузки продукции заказчику в 5 раз превышает стоимость их устранения на этапе проектирования [12].

Затраты по данным группам отражаются в следующих первичных документах: ведомость дефектов, коммерческий акт (составляется в случае обнаружения недостачи мест или массы, повреждения тары, порчи материалов и др. и служит основанием для предъявления претензий транспортной организации или поставщику), акт о приемке материалов.

С точки зрения логистического менеджера важно учитывать затраты от потерь по причинам и местам возникновения, срокам ликвидации. Его цель - предотвращение возможности возникновения брака и потерь, а также максимально быстрая их ликвидация в случае обнаружения. В соответствии с этими требованиями специалисты различных служб могут разрабатывать необходимые формы учета, в которых отражаются номенклатура ресурсов, виновник и причина, размер в натуральном и стоимостном выражении.

При этом данная группа затрат является неоправданной, поскольку возникающие затраты не являются неизбежными. Следует отметить, что затраты на качество оцениваются в первую очередь как затраты, получаемые вследствие устранения брака, недостач и потерь ценно-

стей.

В действительности очень сложно исключить затраты на качество. Так затраты, связанные с предупреждением дефектов, являются необходимыми, так как позволяют сокращать другие группы затрат. Примером может служить подготовка персонала по вопросам качества, что в дальнейшем позволяет сократить затраты на внутренние и внешние затраты.

Статья расходов на перемещение грузов в цепи поставок содержит транспортные издержки по доставке материальных ресурсов от поставщиков, которые отражаются на счете 10 «Материалы». Сюда относят расходы по транспортировке, грузопереработке, охране груза, страхованию грузов, транспортных средств, персонала; расходы по оформлению товарных и платежных документов, таможенные пошлины, стоимость услуг товарных бирж, амортизации транспортных средств и горюче-смазочных материалов, а также зарплату водителей и прочие затраты. Командировочные расходы, связанные со снабжением (в пределах норм относятся на сч.26 «Общехозяйственные расходы», сверх норм на сч.80 «Прибыли и убытки»).

Группа затрат на складирование - это расходы по приобретению или аренде складских помещений и складского оборудования, их эксплуатации. Данная группа включает: затраты, связанные с внешними складами, затраты на содержание внутренних складов, затраты на содержание складов общепромышленного назначения, затраты на содержание складов общехозяйственного назначения (амортизация складских зданий и сооружений; амортизация складского оборудования и машин; амортизация оргтехники; зарплата складского персонала; затраты на ремонт; прочие).

В процессе своей деятельности предприятие использует различные типы складов. Условно их можно разделить на внешние (сторонних организаций или арендованные) и внутренние (как правило, собственные). Внутренние склады (склады общепромышленного и общехозяйственного назначения) предназначены для хранения материалов, комплектующих, поступающих от поставщиков, полуфабрикатов внутри производственного процесса, возвратных и невозвратных отходов, готовой продукции. В бухгалтерском учете затраты по содержанию складов отражаются на счетах 25 «Общепромышленные расходы», 26 «Общехозяйственные расходы» в зависимости от месторасположения (назначения) склада: внутри цеха или на территории предприятия.

Запасы в цепи поставок могут возникать на различных стадиях. На стадии закупки - это запасы материалов, комплектующих на складах заготовления, в транзите, на складах посредников; на стадии производства - это запасы материалов, комплектующих, незавершенного производства на внутренних складах предприятия. Начальное и конечное сальдо счета 10 «Материалы» показывает наличие запасов материалов, комплектующих на начало и конец периода. Для учета приобретаемых и используемых материальных ресурсов могут использоваться агрегированные данные из следующих документов: журнал учета поступивших грузов (форма М-1), ведомость движения материалов, ведомость учета остатков материалов на складе и др. [13]

Группа затрат на содержание запасов включают в себя:

1. Издержки хранения – убытки, связанные с хищением, порчей запасов продукции, ее старением и обесцениванием, налоговые и страховые издержки, потери, обусловленные «омертвлением» капитала, вложенного в запасы во время их хранения.

2. Расходы, связанные с размещением заказов на пополнение запасов вытекают из необходимости учета наличных запасов, определения необходимых объемов заказов и документального их оформления.

3. Потери, вызванные с нехваткой (дефицитом) за-

пасов. Существует компромисс между расходами на поддержание определенного уровня запасов и потерями из-за их исчерпания. Весьма трудно оценить упущенную прибыль, последствия утраты клиентов и величину штрафов за несвоевременное исполнение контрактов, обусловленное дефицитом запасов [14],[15],[16].

Менеджеру необходимо концентрировать информацию, отражающую процессы складирования, анализировать ее по сфере обращения (снабжение, производство), в разрезе видов хранимых ресурсов (материалы, комплектующие, незавершенное производство (полуфабрикаты), возвратные и невозвратные отходы), а также в разрезе типов складов. На основе этой информации происходит нормирование запасов каждого вида ресурсов, регулирование их уровня в логистической системе, проведение мероприятий по ускорению оборачиваемости [17].

Кроме того, необходимо принимать во внимание и такие издержки как устаревание и снижение качества, стоимость страховки, потери при хранении, затраты на контролирование состояния запасов и некоторые другие. Считается, что в совокупности эти издержки составляют минимум 25% в год от балансовой стоимости хранящихся запасов [18].

К затратам, связанные с управлением логистической цепью поставок, относят следующие статьи: информационные расходы (телефон, телеграф, интернет и т.д.); зарплата логистического персонала (сч.26 «Общехозяйственные расходы»); кредиторская задолженность перед поставщиками и подрядчиками (сч.60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками» или сч.76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами»).

Перечисленные статьи расходов можно выделить из соответствующих первичных и сводных учетных регистров (информационные расходы и расходы на рекламу – из договоров по оказанию информационных услуг и актов выполненных работ, счетов-фактур или ведомостей учета общехозяйственных расходов).

Таким образом, следует отметить, что выявление и отслеживание динамики логистических затрат позволяет не только снизить общие затраты предприятия, но и оценить эффективность работы логистической службы, а также некоторых других подразделений компании. Для этого можно использовать следующие ключевые показатели: доля логистических издержек в объеме продаж; доля отдельных составляющих логистических издержек в общих издержках; соотношение логистических издержек предприятия со средним показателем по отрасли; выполнение бюджета предприятия по логистическим издержкам [19], [20].

На производственных предприятиях удельный вес логистических издержек оказывается довольно высоким, что создает возможность значительного снижения общего объема издержек за счет преобразования процессов материально-технического снабжения. Классификация логистических затрат, их детальный учет, анализ и контроль способны не только упростить работу, связанную с управлением полными затратами в логистической системе, но и повысить эффективность деятельности предприятия на рынке, обеспечить высокий уровень гибкости и адаптивности к изменениям.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Эффективность логистического управления: Учебник для вузов / Л.Б. Миротин [и др.] – М.: Издательство «Экзамен», 2004. – 448 с.
2. Агафонова, А.Н. Логистические издержки: понятие, особенности формирования, классификация / А.Н. Агафонова. – Самара: Изд-во Самарск. гос. экон. акад., 2002. – 24 с.
3. Сергеев В.И. Логистические системы мониторинга цепей поставок / В.И. Сергеев, И.В. Сергеев. - М.: ИИФРА-М, 2003. - 172с.
4. Сярдова О.М. Формирование программы и оценка

повышения результативности логистической системы/ Актуальные проблемы экономики и права. 2013. № 1 (25). С. 139-143.

5. Семенов В.М. Эффективность логистических систем // Маркетинг. - 2000. - №2. - С. 107-114.

6. Миронов А.А. Конструирование системы выявления логистических издержек на предприятии / А.А. Миронов, А.В. Федоров // Вестн. Саратов. гос. техн. ун-та. - 2006. № 4 (16). - С.119-124.

7. Скворонек Ч., Сариуш-Вольский З. Логистика на предприятии. - М.: Финансы и статистика, 2004. -400 с.

8. Фадеева А.В., Боргардт Е.А. Современные аспекты маркетинговой логистики // Проблемы экономики и менеджмента. 2014. № 12 (40). С. 51-59.

9. Данилова С.Ю., Пуденков Е.В. Оптимизация уровня запасов производства с целью повышения конкурентоспособности предприятия с непрерывным циклом производства//Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. 2013. № 2[28]. С. 53-62.

10. Сярдова О. М. Управление закупочной деятельностью предприятия автомобильной промышленности на основе логистики: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Самарский государственный экономический университет. Тольятти, 2009

11. Егорова Г.В., Дегтярева Н.М. Особенности конструктивного подхода к принятию и реализации управленческих решений // Вестник Поволжского государ-

ственного университета сервиса. Серия: Экономика. 2012. № 23. С. 146-153.

12. Управление цепями поставок : учебник / Б. А. Аникин [и др.]; под ред. Б. А. Аникина, Т. А. Родкиной. - М. : Проспект, 2011. - 213 с. : ил. - (Логистика. Теория и практика). - Библиогр.: с. 202-210.

13. Управление цепями поставок в транспортном комплексе : учеб. пособие для вузов / А. Г. Некрасов [и др.]. - Москва : Горячая линия - Телеком, 2012. - 262 с.

14. Уотерс, Д. Логистика. Управление цепью поставок. Пер. с англ. / Д. Уотерс. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. - 503 с.

15. Lambert D., Stock J., Ellsram L., Fundamentals of Logistics, McGraw-Hill 1998

16. Шехтер Д. Логистика. Искусство управления цепочками поставок / Д. Шехтеру - М.: Альпина, 2013. - 452 с.

17. Палагин Ю. И. Логистика : Планирование и управление материальными потоками : учеб. пособие / Ю. И. Палагин. - Санкт-Петербург : Политехника, 2012. - 286 с.

18. Основы аудита : учеб. пособие / под ред. Р. П. Бульги. - Гриф УМО. - Ростов н/Д : Феникс, 2010. - 317, [1] с. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 313-314

19. Waters D., Logistics: An Introduction to Supply Chain Management, Palgrave Macmillan 2003

20. Troy T. Kirby, The Duke of Wellington and the Supply System During the Peninsula War, CreateSpace Independent Publishing Platform 2014

FEATURES OF FORMATION AND ACCOUNTING LOGISTICS SUPPLY CHAIN COSTS OF INDUSTRIAL ORGANIZATIONS

© 2015

O. M. Syrdova, candidate of economical science, associate professor of the chair
“Management of organization”

Togliatti State University, Togliatti (Russia)

Abstract. Market relations, which are largely formed in the conditions of uncertainty and instability of the external and internal environment, suggest the presence of highly effective techniques and methods using management and economic activities. Flexible, consumer-oriented production requires the introduction of a minimum of flexible mechanisms of supply chain management and approaches to pricing. The effectiveness of the control flow processes is largely determined by the level of logistics costs, which are included in the cost of finished products. Their decline, growth on this basis, the level of profit, raises financial capabilities of any enterprise. The article deals with the problem of the formation and registration of logistics costs arising in the supply chain of an industrial enterprise. A simplified form of classification and accounting for these costs. Determination of the composition of logistics costs promotes the adoption of economically sound management decisions. In addition, the structuring of these costs in the main features will improve the accounting system, deepen the analysis, study targets to increase and make more effective control of their condition. The need for a thorough evaluation of the performance is due to the increasing importance of quality customer service and a large amount of capital employed in logistics.

Keywords: logistics processes, economic efficiency, logistics costs, supply chain, cost control, budget, accounting forms, profit, production flexibility.